

Σπάταλη ή Λιτή Παραγωγή; 5S: Νοικοκυροσύνη με μέθοδο

Του Σπύρου Βαμβακά

Έχουμε αναπτύξει σε προηγούμενα άρθρα, την έννοια της Λιτής Παραγωγής, τη διεργασία μείωσης των «8 απωλειών» στην παραγωγική διαδικασία, τα διαθέσιμα εργαλεία και την

εφαρμογή τους στη «δική» μας Επιχείρηση. Έχουμε ξεκινήσει την αναλυτική παρουσίαση κάποιων από τα διαθέσιμα εργαλεία και συνεχίζουμε με το 5S.

5S: Sort, Set in Order, Shine, Standardize, Sustain

Είναι ένα από τα θεμελιώδη εργαλεία που στοχεύει στη δημιουργία ενός καθαρού και οργανωμένου περιβάλλοντος εργασίας ώστε να απαλειφθούν απώλειες που προέρχονται από την έλλειψη οργάνωσης. Τα 5S, είναι τα 5 βήματα της μεθόδου και σημαίνουν

- **Sort:** Διαλογή. Απομάκρυνση οποιουδήποτε αντικείμενου δεν χρειάζεται
- **Set in order:** Τακτοποίηση των αντικειμένων που παραμένουν στο χώρο
- **Shine:** Καθαρισμός / Γυάλισμα του χώρου, των μηχανημάτων και όλων των αντικειμένων που παραμένουν
- **Standardize:** Τυποποίηση. Δημιουργία προτύπων, εκπαίδευση
- **Sustain:** Υποστήριξη. Φροντίδα για τη διατήρηση των παραπάνω

Η αρχική προέλευση των όρων είναι από την Ιαπωνική γλώσσα: *Seiri, Seiton, Seiso, Seiketsu, Shitsuke*

Βλέπουμε στις εικόνες, έναν χώρο αποθήκευσης λιπαντικών πριν και μετά την εφαρμογή 5S.



Τα βήματα που πρέπει να ακολουθήσουμε για να εφαρμόσουμε ένα πρόγραμμα 5S είναι:

1. SORT - ΞΕΚΑΘΑΡΙΣΜΑ

Είναι το πρώτο βήμα κατά το οποίο διαχωρίζουμε τα αντικείμενα που χρειάζονται σε κάθε θέση εργασίας από εκείνα που δεν χρειάζονται για τη συγκεκριμένη εργασία. Απομακρύνουμε όλα τα άχρηστα αντικείμενα. Απομακρύνουμε και εκείνα για τα οποία δεν είμαστε σίγουροι για τη χρησιμότητά τους. Αν κάνουμε αυτό το βήμα με αποφασιστικότητα, θα εκπλαγούμε από το πόσο ευρύχωρο θα μας φαίνεται το εργοστάσιο! Στο στάδιο αυτό φροντίζουμε να πάρουμε αρκετές φωτογραφίες της τρέχουσας κατάστασης.



Γιατί είναι σημαντικό;

- Εξοικονομούμε χώρο, ράφια, ντουλάπια κλπ
- Κερδίζουμε χρόνο από άσκοπες αναζητήσεις
- Μειώνουμε τα προβλήματα και τις ενοχλήσεις στη ροή εργασίας.
- Διευκολύνεται η επικοινωνία μεταξύ των εργαζομένων.
- Ενισχύεται η παραγωγικότητα.

Ένας τρόπος για να κατηγοριοποιήσουμε εύκολα τα πράγματα που υπάρχουν σε ένα χώρο, είναι η σήμανσή τους με ταμπελάκια (λέγεται red tagging διότι τα ταμπελάκια που χρησιμοποιούμε είναι κόκκινα για να είναι ευδιάκριτα) στα οποία αναγράφουμε πληροφορίες για τη χρησιμότητα, την ποσότητα, την συχνότητα χρήσης, τον χρήστη κ.λπ.



Red tags enna.com

Το αντικείμενο χρειάζεται κάθε μέρα;	➤ Τοποθετήστε το κοντά στην θέση εργασίας.
Το αντικείμενο χρειάζεται κάθε εβδομάδα;	➤ Τοποθετήστε το κοντά στο τμήμα.
Το αντικείμενο χρειάζεται κάθε δύο μήνες;	➤ Αποθηκεύστε αλλού σε ένα βολικό μέρος.
Ξέρουμε αν θα χρησιμοποιήσουμε το αντικείμενο ή όχι;	➤ Τοποθετήστε το σε προσωρινή αποθήκευση.
Το αντικείμενο δεν έχει χρησιμοποιηθεί ποτέ;	➤ Πετάξτε το.

Και οπωσδήποτε: Να σταματήσουμε να φέρνουμε νέα, άχρηστα αντικείμενα στο χώρο εργασίας!

2. SET IN ORDER - ΣΥΜΜΑΖΕΜΑ

Στο στάδιο αυτό, προχωρούμε στον ορισμό της θέσης για κάθε αντικείμενο που έχει παραμείνει. Φροντίζουμε να μπορεί ο καθένας να βρει άμεσα ότι χρειάζεται. Τοποθετούμε σήμανση, ταμπέλες, περιγράμματα, ώστε να είναι σαφής και μονοσήμαντη η θέση κάθε πράγματος. Επιμένουμε να τοποθετείται ξανά στη θέση του οτιδήποτε δεν χρησιμοποιείται.

Γιατί είναι σημαντικό;

- Εξοικονομούμε χρόνο από την άσκοπη αναζήτηση αντικειμένων, εργαλείων κλπ.
- Αποφεύγουμε σταματήματα της παραγωγικής διαδικασίας
- Δεν απαιτείται να αντικαθιστούμε χαμένα πράγματα
- Δεν χρειάζεται να καταφεύγουμε σε «πατέντες» ή να χρησιμοποιούμε λάθος εργαλεία

Μια θέση για κάθε πράγμα και κάθε πράγμα στη θέση του

3. SHINE - ΓΥΑΛΙΣΜΑ

Τρίτο βήμα είναι η σχολαστική καθαριότητα του χώρου. Παράλληλα εξασφαλίζουμε ότι ο εξοπλισμός και τα υλικά που έχουν παραμείνει είναι άμεσα χρησιμοποιήσιμα. Απομακρύνουμε σκουπίδια, σκόνη, καθαρίζουμε συνολικά τον χώρο, τους τοίχους, τα πατώματα κλπ. Καθαρίζουμε ακόμη «κρυφές» επιφάνειες, φωτιστικά, ντουλάπες κλπ. Πρέπει να δοθεί προσοχή ώστε τα πάντα να «λάμπουν». Μετά από ένα ριζικό καθάρισμα είναι εύκολο να διατηρηθούν όλα καθαρά με μικρή καθημερινή συντήρηση. Πρέπει να καθορίσουμε περιοχές ευθύνης ανά εργαζόμενο και συχνότητα καθαρισμού

Γιατί είναι σημαντικό;

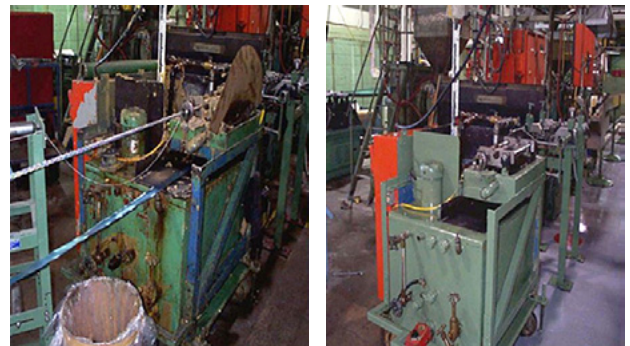
- Δημιουργούμε πιο ευχάριστο περιβάλλον
- Καθίσταται ιδιαίτερα εύκολο να εντοπισθούν δυσλειτουργίες, διαρροές, φύρες, κλπ.
- Καθαρίζοντας τα μηχανήματα, οι χειριστές εξοικειώνονται μαζί τους και μπορούν πιο εύκολα να ανι-

χνεύουν δυσλειτουργίες, υπερθερμάνσεις, φθορές, κραδασμούς, διαρροές

Σχολαστικό καθάρισμα = Επιθεώρηση

4. STANDARDIZE - ΤΥΠΟΠΟΙΗΣΗ

Επόμενο βήμα είναι η ενοποίηση των τριών προηγούμενων σε ένα ενιαίο σύστημα. Πρέπει όλοι να λειτουργούν με τα δεδομένα των τριών S, να γίνει μέρος της κουλτούρας της εταιρείας. Είναι δύσκολο βήμα διότι πολλοί θα έχουν την τάση να επιστρέψουν στην προηγούμενη κατάσταση μετά από λίγες μέρες. Τα τρία πρώτα στάδια μπορούν να εφαρμοσθούν από τους εργαζομένους κατ' απαίτηση. Η τυποποίηση θα βοηθήσει να ενσωματωθούν στην τυπική συμπεριφορά του προσωπικού. Θα πρέπει να ορίσουμε υπεύθυνους για την τήρησή τους και την ενσωμάτωσή τους στις καθημερινές δραστηριότητες κάθε εργαζομένου. Πρέπει να δημιουργηθούν διαδικασίες για τον τρόπο, τη συχνότητα, τα απαιτούμενα μέσα και του υπευθύνου των καθαρισμών. Να δημιουργηθούν λίστες ελέγχου και να γίνονται τακτικές επιθεωρήσεις. Πολύ αποτελεσματική είναι η χρήση φωτογραφιών πριν-μετά.



Γιατί είναι σημαντικό;

- Η μέχρι τώρα προσπάθεια δεν πάει χαμένη
- Αν ξεπεράσουμε αυτό το στάδιο, μπορούμε να απολαύσουμε τα αποτελέσματα της όλης προσπάθειας

5. SUSTAIN – ΣΥΝΕΠΕΙΑ (ΔΙΑΤΗΡΗΣΗ)

Είναι το τελικό στάδιο, η φροντίδα για τη μακροχρόνια διατήρηση. Περιλαμβάνει την κατάρτιση και την πειθαρχία για να εξασφαλιστεί ότι ο καθένας ακολουθεί τα πρότυπα 5S. Αυτή είναι μια κατάσταση όπου όλοι οι εμπλεκόμενοι ασκούν τα πρώτα τέσσερα S αυθόρμητα και πρόθυμα, έχουν γίνει δηλαδή τρόπος ζωής. Κατά συνέπεια, ενσωματώνονται στην κουλτούρα της οργάνωσης.

Γιατί είναι σημαντικό;

➤ Για να επισφραγισθεί όλη η προσπάθεια και να εξελιχθεί το 5S σε καθημερινή ρουτίνα

Όταν εφαρμοστεί πλήρως, η διαδικασία 5S αυξάνει το ηθικό, δημιουργεί θετικές εντυπώσεις στους πελάτες, βελτιώνει την αποδοτικότητα και την οργάνωση. Οι

εργαζόμενοι, αισθάνονται καλύτερα, ενώ ταυτόχρονα η προσπάθεια για συνεχή βελτίωση μπορεί να οδηγήσει σε λιγότερες απώλειες, καλύτερη ποιότητα και ταχύτερους χρόνους παράδοσης. Το 5S δεν είναι μόνο ένα σύστημα τακτοποίησης, είναι μια ολοκληρωμένη προσέγγιση για τη βελτίωση της παραγωγικότητας. Για να έχουμε την μεγαλύτερη επιτυχία, η φύση και οι επιπτώσεις του κάθε "S" πρέπει να γίνουν κατανοητά από κάθε εργαζόμενο. Η διαδικασία θα πρέπει να ασκείται τακτικά.

Ότι περιγράψαμε παραπάνω αφορά σε χώρους παραγωγής. Μπορεί όμως η ίδια μέθοδος να εφαρμοσθεί σε αποθήκες, εργαστήρια, γραφεία, συνεργεία κλπ. με ανάλογη αποτελεσματικότητα. Ιδιαίτερα η εφαρμογή του 5S πρώτα στο γραφείο μας, είναι μια καλή ευκαιρία να δώσουμε ένα μήνυμα για το πού θέλουμε να φθάσουμε.



Προφίλ Σπύρου Βαμβακά

Ο κ. Σπύρος Βαμβακάς είναι διπλωματούχος Μηχανολόγος Μηχανικός ΑΠΘ. Είναι επίσης πτυχιούχος εκπαιδευτικός τεχνικής εκπαίδευσης, απόφοιτος της ΠΑΤΕΣ/ΣΕΛΕΤΕ

Ξεκίνησε τη σταδιοδρομία του το 1986 αρχικά σαν μελετητής ιδιωτικών έργων και στη συνέχεια στη βιομηχανία, σαν Διευθυντής Παραγωγής, σε εταιρεία κατασκευής στρατιωτικών ανταλλακτικών. Επίσης συνεργάστηκε με το Πανεπιστήμιο Θεσσαλίας στη διδασκαλία του Μηχανολογικού Σχεδίου.

Από το 1992 έως το 2011 εργάστηκε στη Coca Cola-HBC, σαν Μηχανικός Εργων, Προϊστάμενος Συντήρησης, Προϊστάμενος Παραγωγής, Τεχνικός Διευθυντής, Διευθυντής Εργοστασίων, Διευθυντής Εφοδιαστικής Αλυσίδας και Διευθυντής Engineering Ελλάδος. Ασχολήθηκε με επιτυχία με τη Διοίκηση Παραγωγής, τη βελτίωση της παραγωγικότητας, τη μείωση κόστους παραγωγής, όπως επίσης και με τη διαχείριση μεγάλων έργων, τον σχεδιασμό νέων προϊόντων & συσκευασιών, καθώς και διαδικασιών παραγωγής. Ηγήθηκε στον σχεδιασμό και την αξιολόγηση επενδύσεων, στην τυποποίηση προδιαγραφών εξοπλισμού και την αξιολόγηση προμηθευτών.

Από το 2012, δραστηριοποιείται σαν ελεύθερος επαγγελματίας παρέχοντας σε ένα ευρύ φάσμα εταιρειών συμβουλευτικές υπηρεσίες σε θέματα οργάνωσης, κόστους, ποιότητας, παραγωγικότητας και αξιοπιστίας, σύμφωνα με τις αρχές του αρχές Lean Manufacturing. Επίσης αξιολογεί το προσωπικό και εφαρμόζει προγράμματα εκπαίδευσης.

Την περίοδο 2014-2015 διετέλεσε Coach στο Δίκτυο Παραγωγικότητας του ΣΕΒ. Ηγείται ομάδας πρώην στελεχών της Βιομηχανίας η οποία αναμορφώνει τη λειτουργία επιχειρήσεων. Παραδίδει σεμινάρια Λιτής Παραγωγής. Είναι αντιπρόεδρος της Hellenic Maintenance Society.

Προσωπικό e-mail: svamvakas@inpractice.gr